

Rete dei servizi TPL su gomma

L'esperienza delle analisi effettuate in Toscana nel periodo 2000-2009 e l'individuazione dei fattori di esercizio influenti sui costi di produzione

Marco Gorelli*

Con l'approvazione della Legge 42/1998, la Regione Toscana ha svolto, tra le prime in Italia, gare per l'affidamento della gestione dei servizi di TPL su gomma. L'apertura al mercato, sebbene rappresenti una sfida ardua, evidenzia nel tempo scenari del tutto nuovi sul fronte del miglioramento dell'efficacia e della sostenibilità ambientale dei sistemi di trasporto pubblico.

Il recupero, per effetto della concorrenza, anche di parte delle risorse economiche dissipate dai precedenti assetti monopolistici, permetterebbe, ad esempio, di investire maggiormente in veicoli a basso impatto ambientale, in strutture di parcheggio dove trasferire la sosta lungo strada o in percorsi bus in sede riservata: l'effetto sarebbe un sistema di trasporto pubblico, più veloce, meno costoso, meno inquinante.

Il passaggio dal precedente assetto degli affidamenti diretti alla stagione delle gare è stato, e resta, particolarmente difficile e impegnativo, ma ha contribuito a produrre significativi impulsi di crescita e stimoli culturali negli ap-

parati tecnici degli Enti nel ruolo di regolatori e stazioni appaltanti.

La situazione iniziale può essere sintetizzata come segue:

- le conoscenze all'interno degli Enti erano perfettamente adeguate dal lato della progettazione e della valutazione dei servizi ma risultavano assolutamente carenti in tema di tecniche e costi di realizzazione;
- le società concessionarie, uniche depositarie del sapere in fatto di tecniche e costi di realizzazione del servizio e beneficiarie da numerosissimi anni di affidamenti diretti e Leggi per il ripiano periodico delle perdite, erano sempre state lasciate libere di amministrare in proprio le eventuali inefficienze.

Questa evidente dissimmetria conoscitiva introduceva difficoltà evidenti nell'impostazione dei procedimenti di gara: il rischio era quello di definire le risorse economiche necessarie su base storica o con parametri economici ricavati dalle situazioni precedenti senza avere idea della congruità effettiva dei risultati con regole di buona tecnica.

Il risultato delle prime osservazioni in tema di costi di produzione

Le campagne di rilevazione dei dati economici fatte eseguire dalla Regione presso le imprese operanti sul territorio toscano hanno in effetti rilevato, a parità di condizioni esterne (tipologia dei servizi e velocità commerciale), costi molto variabili, in alcuni casi anche del 100%, evidenziando come, in generale, livelli di costo aziendale molto differenti non fossero ascrivibili solo a diversità rintracciabili nelle caratteristiche del servizio, ma spesso corrispondessero a differenti contratti aziendali (ad esempio il costo medio annuo del personale variava da 28.000 a oltre 40.000 euro, e le giornate di presenza medie annue da 230 a oltre 260). Ci si è ben presto convinti che procedere nella ricerca di un costo di produzione «ideale» attraverso le medie dei costi rilevati non avrebbe avuto alcun senso.

Modellizzare il problema

Si pensò quindi ad un percorso per la costruzione di un modello per la stima del costo di produzione. Si trattava di ragionare non di costi standard in astratto, ma di costo ragionevole in rapporto alle situazioni reali di esercizio (essenzialmente tipologia di servizi differenti per organizzazione degli orari, caratteristiche strutturali di risposta a situazioni tipiche di domanda, velocità commerciale).

L'obiettivo era allora quello, duplice, di descrivere esaustivamente il prodotto (servizio TPL) e di schematizzare parallelamente un modello di produzione efficace e trasparente, basato su regole di buona tecnica e sensibile alle condizioni di esercizio reali.

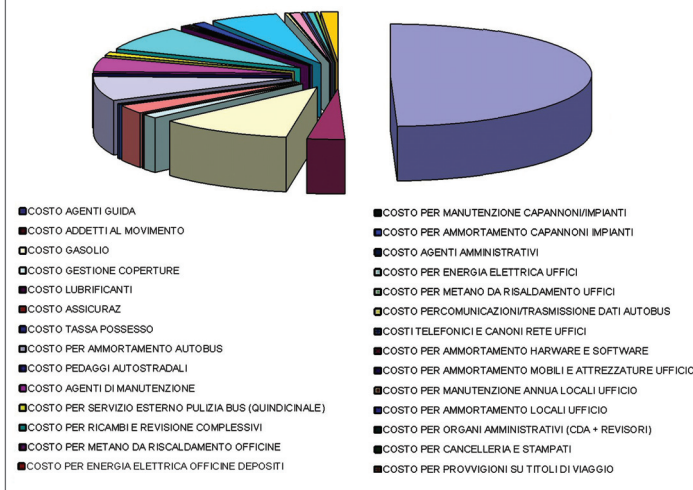
La descrizione e l'analisi della rete dei servizi

Questa attività, condotta dall'Osservatorio Regionale Mobilità e Trasporti, ha prodotto in Toscana una conoscenza di dettaglio dell'offerta TPL, sempre aggiornata e spinta all'orario della singola corsa (va ricordato che è l'unica Regione che offre su GOOGLE TRANSIT «<http://maps.google.it/intl/it/landing/t>



[Foto: asaphot/T.Columba]

COMPOSIZIONE COSTI OPERATIVI



Incidenza percentuale delle varie componenti di costo

ransit/#dmy» l'orario completo integrato di tutto il TPL dal bus urbano ed extraurbano sino al treno ed al traghetto). Questo completo quadro descrittivo, mentre dal lato della valutazione della rete ha messo in grado i progettisti di individuare e riposizionare i livelli essenziali di prestazione del servizio, dal lato della valutazione economica ha permesso un'applicazione degli standard di classificazione del servizio secondo un modello particolarmente evoluto.

Le tipologie di servizio individuate dalla classificazione corrispondono infatti a modalità organizzative del processo produttivo molto differenti ed in grado di influenzare in modo significativo i livelli di costo.

A fronte di un dato raggruppamento di servizi (rete), descritto secondo gli standard adottati dalla Regione Toscana, è possibile riconoscere e quantificare immediatamente tutti gli elementi necessari per la corretta applicazione del modello di costo correlando tipologie di servizio, km offerti e velocità commerciale.

Simulazione di un'impresa di produzione virtuale

Partendo dal presupposto di dover gestire in proprio un'impresa, si è parallelamente lavorato alla precisa individuazione del processo produttivo definendone tutte le componenti (movimentazione veicoli, manutenzione, servizi amministrativi) secondo modelli di buona tecnica, pervenendo all'individuazione successiva dei singoli fattori produttivi, dei relativi prezzi unitari e gradi di efficienza. Questo tenendo conto delle peculiari caratteristiche tecnico/organizzative e della velocità commerciale tipica di ogni tipologia di servizio individuata nel processo di classificazione della rete da gestire.

L'ipotesi organizzativa dell'apparato produttivo è alla base del modello e ogni cambiamento, ad esempio sulle scelte relative all'esternalizzazione di taluni servizi come la manutenzione, influirà sulla natura e la distribuzione dei costi, costi che dovranno quindi necessariamente essere riformulati.

Attraverso l'immissione di questi valori e dei valori caratteristici del servizio da

produrre nel dispositivo di calcolo messo a punto, si otterranno il costo operativo unitario dei servizi e le risorse necessarie per espletarlo (il modello di costo corrisponde infatti ad un assetto organizzativo preciso e quindi fornisce anche le dimensioni fisiche dell'apparato produttivo sotteso).

Il conto economico riclassificato di rete è un altro prodotto particolarmente utile in sede di valutazione e confronto con i rendiconti economici reali di gestione (contabilità separata). A seconda delle esigenze dell'utente, il software può dare anche quadri economici specifici; ad esempio l'incidenza percentuale delle varie componenti di costo (grafico 1).

Alcune applicazioni

Per una data rete di servizi, la metodologia descritta può essere utilizzata alternativamente:

- per la stima del costo chilometrico/orario «Standard» (approccio normativo), per tipologia di servizio e velocità commerciale, su base di componenti di costo e di livelli di efficienza opportunamente scelti su basi di equità, ragionevolezza e buona tecnica;
- per la stima del costo «Effettivo» del servizio (approccio ricognitivo) per tipologia di servizio e velocità commerciale, sulla base dei componenti di costo e dei livelli di efficienza desunti dai rendiconti economici dei gestori.

L'applicazione parallela di questo duplice approccio in rapporto all'analisi economica di gestioni esistenti, ha dimostrato la propria utilità in fase di distribuzione delle risorse per servizi minimi sulle reti provinciali come nel corso della trattazione di casi specifici come quelli dei bacini di Pistoia, Massa e Lucca, dove è stato possibile valu-

tare in modo trasparente e condiviso natura ed entità dei fattori economici squilibranti tra:

- fattori di mercato (costo di acquisizione dei fattori della produzione);
- fattori territoriali (dipendenza dei ricavi dalle caratteristiche, densità, distribuzione, propensione agli spostamenti della popolazione, qualità di progetto della rete);
- fattori aziendali (efficienza dell'utilizzo dei fattori produttivi);

di conseguenza è stato possibile predisporre un'ipotesi di ridefinizione dei livelli necessari di risorse economiche secondo il seguente schema:

- risorse per servizi minimi (R.T.) in termini di effettive necessità di collegamento, costi di produzione ragionevoli, integrazione bassi livelli di ricavo;
- risorse aggiuntive (EE.LL. Enti Proprietari) in termini di collegamenti aggiuntivi e copertura sovraccosti di produzione. In rapporto alla definizione delle risorse economiche da mettere a base delle nuove gare il modello proposto è di sicuro ausilio alle Stazioni Appaltanti per definire il giusto livello di sussidio medio tra:
- risorse necessarie a inizio contratto dove, principalmente per effetto della clausola sociale, il costo ed il rendimento del personale sono determinati dal comportamento della precedente gestione;
- risorse necessarie a fine contratto dove costo e rendimento del personale saranno stati modificati per effetto delle politiche industriali presumibilmente attuate dai concorrenti.

*Ingegnere Trasportista